

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

LUEMBA CONCEIÇÃO ESPERANÇA BUNGA

**ESTUDO DO CLIMA ORGANIZACIONAL EM UMA EMPRESA PÚBLICA
PORTUÁRIA LOCALIZADA NA PROVÍNCIA DE CABINDA EM ANGOLA**

CRICIÚMA
2014

CONCEIÇÃO ESPERANÇA BUNGALUEMBA

**ESTUDO DO CLIMA ORGANIZACIONAL EM UMA EMPRESA PUBLICA
PORTUÁRIALocalizada na Província de Cabindaem Angola**

Monografia apresentada para a obtenção de grau de Bacharel em Administração, no Curso de Administração Linha de Formação Específica de Administração de Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Orientador: Professor Ricardo Pieri

CRICIÚMA

2014

CONCEIÇÃO ESPERANÇA BUNGALUEMBA

**ESTUDO DO CLIMA ORGANIZACIONAL EM UMA EMPRESA PUBLICA
PORTUÁRIA LOCALIZADA NA PROVÍNCIA DE CABINDA EM ANGOLA**

Monografia apresentada para a obtenção de grau de Bacharel em Administração, no Curso de Administração Linha de Formação Específica de Administração de Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Orientador: Professor Ricardo Pieri

Criciúma, Julho de 2014

BANCA EXAMINADORA

Prof. Ricardo Pieri - (UNESC) - Orientador

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho àqueles que sempre me fizeram acreditar na realização dos meus sonhos e trabalharam muito para que eu pudesse realizá-los, meus queridos pais, Andre Luemba e Sofia Laura. A você Albert, companheiro no amor, na vida e nos sonhos, que sempre me apoiou nas horas difíceis e compartilhou comigo as alegrias.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pelo dom da vida, pelo o privilégio de realizar este trabalho.

À minha família, que me deu apoio moral, força, coragem e que sempre me deu muito amor.

Aos meus amigos e colegas, que sempre estiveram comigo e me apoiaram nesta caminhada.

Ao meu namorado, pela paciência que ele teve ao me esperar e manter nossa relação à distância durante esses quatro anos.

Ao meu orientador, Ricardo Pieri, pela paciência e pela sua disponibilidade.

Por fim, a empresa por ter disponibilizado os dados necessários para a pesquisa.

A melhor maneira de prever o futuro é criá-lo.

(Peter Drucker)

RESUMO

LUEMBA, Conceição Esperança Bunga. Estudo do clima organizacional em uma empresa pública portuária localizada na província de Cabinda em Angola. 2014. 54 páginas. TC - Trabalho do Curso de Administração – Linha de Formação Específica de Administração de Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

O objetivo deste trabalho foi analisar a qualidade do clima organizacional de uma empresa pública portuária em Angola na província de Cabinda. Para esta pesquisa foi necessário estudar vários temas, tais como: clima organizacional; teoria geral da administração; recursos humanos, e com estes mesmos temas, obtive o conhecimento geral como um todo. Buscando assim solução de melhorias para a empresa. Procurar buscar o grau de satisfação em relação à motivação dos funcionários, como também um clima satisfatório no ambiente de trabalho. Para análise desta pesquisa foi aplicada um questionário na própria empresa, o qual os funcionários tiveram que responder, procurando buscar o grau de satisfação do clima organizacional dos funcionários diante dos fatores que influenciam satisfatoriamente e insatisfatoriamente no clima organizacional da empresa e na opinião dos empregados. Ao final, proporei sugestões de melhorias na empresa, por meio dos resultados adquiridos pela pesquisa. Falta de estímulo à imaginação e à criatividade das pessoas, a fim de aperfeiçoar a qualidade de seus produtos e serviços; todos os setores da empresa não atendem bem aos demais setores; os funcionários não se sentem à vontade para conversarem com os seus superiores; a opinião dos funcionários não é ouvida pelos líderes da empresa; falta de remuneração e, por fim, os funcionários não recomendariam a empresa para outras pessoas trabalharem nela.

Palavras-chaves: Clima organizacional. Recursos humanos. Ambiente de trabalho.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1–Grau de satisfação-peso.	36
Quadro –Síntese dos Procedimento metodológicos.....	Erro! Indicador não definido.
Tabela 2- Resultado da análise por Bloco.....	38
Tabela 3–Critério de classificação.....	39
Tabela 4 –Resumo dos resultados por perguntas.....	41
Tabela 5–Critério de classificação	41

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA	10
1.2 OBJETIVOS	11
2.1.1 Objetivo Geral	11
2.1.2 Objetivos Específicos	11
1.3 JUSTIFICATIVA	11
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	13
2.1 ORGANIZAÇÕES	13
2.1.1 Tipos de organizações	14
2.1.2 Constituição das organizações	15
2.1.2.1 Recursos físicos	15
2.1.2.2 Recursos financeiros	15
2.1.2.3 Pessoas	15
2.2 GESTÃO PÚBLICA	16
2.3 GESTÕES DE PESSOAS (ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAS)	17
2.4 RELAÇÃO INTERPESSOAL	18
2.5 NECESSIDADES: O MODELO BÁSICO DE COMPORTAMENTO	19
2.5.1 Motivação	20
2.6 CLIMA ORGANIZACIONAL	21
2.6.1 Relações entre clima e cultura organizacionais	22
2.6.2 Porque a administração de recursos humanos deve avaliar o clima organizacional?	23
2.6.3 Conceito de administração de recursos humanos no compromisso com a satisfação ou a motivação dos funcionários	24
2.6.4 O clima organizacional e o seu impacto sobre a qualidade dos serviços	24
2.6.5 Tipos de clima organizacional	26
2.6.6 Como se manifesta o clima organizacional	27
2.6.7 Variáveis organizacionais	30
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	32
3.1 DELINEAMENTOS DA PESQUISA	32
3.2 DEFINIÇÕES DA ÁREA	33
3.3 PLANOS DE COLETA DE DADOS	34

3.4 PLANOS DE ANÁLISE DOS DADOS	36
3.5 SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	37
4 EXPERIÊNCIA DA PESQUISA	38
4.1 RESULTADO POR BLOCO	38
4.1.1 Resumo dos Resultados por blocos	41
5 CONCLUSÃO	44
REFERÊNCIAS.....	46
APÊNDICES.....	47

1 INTRODUÇÃO

Atualmente as empresas têm se preocupado em manter um bom clima organizacional dentro das organizações, utilizando as pesquisas de clima organizacional que são passadas pelo processo de reestruturação, e assim sentir através dos colaboradores a impressão que têm pela organização.

Segundo Luz(2003), clima organizacional é a qualidade ou adequação do ambiente organizacional, que é percebida ou experimentada pelos membros da organização e persuade o seu comportamento.

O objetivo principal desta pesquisa é verificar os pontos fracos e fortes da organização por meio da pesquisa de clima organizacional, diminuir o trabalho, mantendo o bom planejamento, realinhando na sua cultura e trazendo lucratividade na produção da organização e à sua rentabilidade, mantendo uma boa comunicação na empresa entre os chefes e os colaboradores, ajudando na elaboração do diagnóstico de clima organizacional da empresa.

A presente pesquisa trata-se da proposta de aprofundamento de conhecimento bibliográfico do tema, clima organizacional conceituando e explorando o conhecer da estrutura da organização da empresa. Visando adequar o clima organizacional da empresa portuária, o objetivo apontando meios devidamente preciosos para que, por meio do aprimoramento da pesquisa de clima organizacional, se alcancem os objetivos e a satisfação da empresa e do recém - contratado.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

A empresa pública portuária esta localizada em Angola na província de Cabinda, que é responsável pela importação e exportação de mercadorias da província e também é uma das maiores empresas de empregabilidade da população local. A empresa conta com 447 colaboradores.

Cabinda é uma das 18 províncias do país, trata-se um enclave, ou seja, encontra-se fora do território Angolano, por essa razão, o porto de Cabinda é o elo com outras províncias do país para as transações de mercadorias.

Neste contexto torna-se relevante a administração desta organização, tendo em vista que é a mesma quem movimenta os produtos, produzidos e consumidos na região.

Para a sua saudável administração é necessário levar em consideração pessoas qualificadas e com boa qualidade de vida, por isso deve-se levar em conta o clima organizacional, que por sua vez auxilia na satisfação e motivação dos profissionais no ambiente de trabalho. Caso esse clima não seja bem feito, poderá comprometer o desempenho da organização. É partindo desse pressuposto que surge o seguinte questionamento: qual é a importância do clima organizacional na empresa do porto de Cabinda?

1.2 OBJETIVOS

2.1.1 Objetivo Geral

Estudar o clima organizacional da empresa pública portuária localizada na província de Cabinda em Angola.

2.1.2 Objetivos Específicos

- Conhecer a estrutura organizacional da empresa;
- Especificar os atributos motivacionais para a pesquisa;
- Desenvolver o questionário e pesquisa;
- Planejar aplicação da pesquisa;
- Tabular e analisar a pesquisa do clima;
- Propor sugestões à empresa.

1.3 JUSTIFICATIVA

O objetivo geral desse projeto é avaliar o clima organizacional de uma empresa pública portuária, localizada na província de Cabinda em Angola. A pesquisa de clima organizacional é muito importante para as organizações, pois é através dela que as empresas conseguem identificar a satisfação e a motivação dos seus colaboradores dentro das organizações.

A empresa portuária está incluindo no projeto de desenvolvimento da plataforma de negócios internacionais e para promover o bem estar social, econômico e ambiente da província ou país.

O estudo é relevante porque o plano estratégico do porto de Cabinda pretende tornar a empresa técnica e operacionalmente eficiente, melhorar o método da gestão financeira, revitalizar a organização interna e a gestão dos recursos humanos ou gestão de pessoas.

O momento torna-se oportuno para a pesquisa devido à construção de um novo porto de Cabinda e também porque o país busca, por meios de pesquisa, levantamento de dados, efeitos pretendidos pela organização para que ela venha atingir os seus resultados.

É viável, porque se terá acesso direto na empresa, para o levantamento de dados, informações devidamente precisas e desenvolvimento da pesquisa, fato que trará melhorias para a organização, trazendo assim os resultados, metas pretendidas pela organização na qualidade dos seus produtos e serviços e do sistema de importação e exportação da empresa portuária.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Atualmente os gestores de recursos humanos estão buscando o melhoramento de clima organizacional através de pesquisas, porque ele é muito importante dentro de uma empresa, pois serve para o melhor desempenho dos colaboradores e gestores.

Administração de recursos humanos: é a implementação de estratégias, planos e programas necessários para atrair, motivar, desenvolver, remunerar e reter as melhores pessoas, a fim de cumprir as metas organizacionais e objetivos operacionais da empresa (TANKE, 2004). Essa pesquisa esclarece problemas dentro de uma organização, criando possibilidades ou métodos de soluções adequados para o problema. Por isso é necessário investir nos recursos humanos, que é a parte primordial das organizações. Para manter estes colaboradores motivados, a empresa tem de investir em capacitação.

As organizações permitem satisfazer várias necessidades das pessoas.

É uma coletividade com uma fronteira relativamente identificável, uma ordem normativa, escalas de autoridade, sistemas de comunicações e sistemas de coordenação de afilios: essa coletividade existe numa base relativamente contínua em um ambiente e se engaja em atividades que estão relacionadas, usualmente, com conjunto de objetivos (HALL, 1984, p. 23).

É importante manter um clima organizacional positivo nas organizações. Na verdade, muitas empresas passam a se preocupar com a qualidade de vida, seja no trabalho ou no ambiente extraorganizacional, dos agentes que atuam na organização como o ponto de elevação da qualidade de produtos e serviços. É necessário investirem tarefas que visam aumentar o ambiente de trabalho.

2.1 ORGANIZAÇÕES

Foi na década de 50 que a expressão organização passou a ser usada, ou seja, neste período o trabalhador não era mais visto de maneira isolada (CHIAVENATO, 1999).

Ainda para o Chiavenato (1999, p. 19), a organização “é um sistema de atividades conscientemente coordenadas de duas ou mais pessoas”.

Conforme Montana (2003, p.170), organização “é o processo de reunir os recursos físicos e humanos essenciais à consecução dos objetivos de uma empresa”.

2.1.1 Tipos de organizações

Os tipos de organização existentes são:

Organização linear, organização funcional e a organização linha de staff. A organização linear é uma das antigas e simples: entre os subordinados e seus superiores existe uma linha direta e com uma única autoridade. A comunicação é sempre formal e ocorre para cima ou inversamente, sendo que esta organização possui poucos níveis de especialidades (CHIAVENATO, 1999, p.29).

O outro tipo de organização é a organização funcional, sendo que neste tipo o nível de especialidade é maior e mais evidente. Nesta organização existe menos preocupação com autoridade e é possível uma comunicação com todos os níveis e tornando - se mais fácil e ágil. Destaca-se que a comunicação neste tipo de organização é mais informal e ocorre em todas as direções (CHIAVENATO, 1999).

A última, não é tão importante, a organização linha de *staff* é a somada organização e as vantagens da organização linear e funcional. Contém predominância na vertical, onde busca extrair apenas as vantagens das suas organizações linear e funcional (CHIAVENATO, 1999).

Ainda, segundo Chiavenato (2004), a comunicação é a maneira de se relacionar com as pessoas através de ideias, fatos, pensamentos e valores. É a partir dela que os conhecimentos e sentimentos são compartilhados ou são ligados, não deve existir uma organização, nem operar sem a comunicação, pois é a rede que une e coordena todas as partes.

É importante que o clima organizacional da empresa, seja bom, pois senão for, pode gerar grande insatisfação dos colaboradores, entre outros problemas. Pois a comunicação é um processo de passar informação de uma pessoa para a outra.

Robbins (2004) relata que a comunicação é a troca de informação entre um indivíduo e o outro, cuja mensagem que está sendo direcionada pode ser compreendida, seja ela por meio de linguagem verbal ou não verbal.

2.1.2 Constituição das organizações

Destaca-se que uma empresa não é formada por pessoas, além disso, somam-se os equipamentos, máquinas e recursos financeiros. Concluindo-se, no entanto, que a organização é a ligação de todos estes itens para alcançar um objetivo comum (CHIAVENATO, 1999).

Em seguida serão apresentados os itens que compõem uma organização. Que são os recursos físicos, os recursos financeiros e as pessoas.

2.1.2.1 Recursos físicos

Os recursos físicos facilitam para que a empresa transforme a matéria prima em produto ou serviço. Os recursos físicos usados para esta produzir são as instalações da empresa (arranjo físico, tamanho, localização, especialização e políticas de manutenção), equipamentos, máquinas, matérias-primas, edifícios, tecnologia e o capital humano (CORREA; GIANESI, 2008).

2.1.2.2 Recursos financeiros

São os recursos monetários que uma organização contém e que poderão ser utilizados no financiamento da atividade atual ou para a realização de novos investimentos (BRAGA, 1992).

2.1.2.3 Pessoas

Atualmente existe uma preocupação com as pessoas nas organizações, pois elas dependem destas pessoas para proporcionar-lhes o essencial planejamento e a organização para conduzi-las e controlá-las, para fazê-las operarem e funcionarem.

Não existem organizações sem pessoas e vice e versa, afinal são elas que trazem mais riquezas para a empresa. E sem as pessoas não haveria administração de recursos humanos, por isso elas têm que ser consideradas e tratadas como pessoas e não como qualquer um.

Para Chiavenato (2004), após a descoberta da individualidade, algumas organizações estão investindo na valorização de cada funcionário para aproveitarem que cada um dos colaboradores tem de melhor para contribuir na organização.

2.2 GESTÃO PÚBLICA

Desde a década de 1980 as administrações públicas em todo mundo fizeram transformações substanciais nas políticas PGPS de gestão pública, em desenho de organizações programáticas (DOPG). Essas mudanças administrativas consolidam novos discursos e práticas, que derivados de setores privados, os utilizam como *banckmarks* para as empresas públicas em todas as esferas de governos *Hays* e plantagens. Deram uma noção de magnitude dessas reformas estratégicas aclomatas de mudanças que vem diretamente do setor privado numa onda que, talvez possa ser considerada a mais profunda redefinição da administração pública, desde que não entrou como uma área de especialidade identificável (VENDRAMINI, 2007).

Pode-se definir a gestão pública como sendo “[...] o conjunto de práticas administrativas postas em execução pela direção de uma organização para atingir seus objetivos” (VENDRAMINI, 2007, p. 02).

Os fatores anotados como ativadores dessas ondas “globalização”, são a crise fiscal do estado (AUCOIN, 1990; WOOD, 1995; POLLITT; BOUCKAERT, 2002), aumento da competição territorial pelo investimento territorial pelos (investimentos privados e não mão de obra qualificada (Subi rates e Quenianas)).

A disposição de novos conhecimentos organizacionais e tecnologia, a ascensão de valores pluralistas e neoliberais (KOOIMAN, 1993; RHODES, 1997). E a crescente complexidade dinâmica e diversidade das sociedades (KOOIMAN, 1993). No antigo continente o procedimento de europeização também tem desempenhado uma função muito crucial e importante no estímulo de adoção de muitos modelos organizacionais e rever (PGPS), nos níveis nacionais regionais, municipais (OLSEM, 2002; RADAELL, 2005) o modelo burocrático fez que as pessoas ou públicos das demais áreas críticas. O modelo burocrático Luberiano foi denominado impróprio para a história institucional contemporânea por sua presumida ineficácia, morosidade, modelo autoreferencial e circulação das

necessidades dos cidadãos (BAZELAY, 1992; OSBORNE; GAEBLER, 1992; HOOD, 1995; POLLITT; BOLITT; BOLECKAERT, 2002).

Dois estilos organizacionais de um paradigma racional foram mostrados como alternativo ao estudo burocrático.

Administração pública gerencial e o governo de negócios são estilos organizacionais que entram prescrições para a melhora da efetividade das organizações públicas.

A circulação da governança pública se muda em um estilo racional porque dá uma abordagem diferenciada de conexão entre sistema governamental e o ambiente que o governa.

“Administração pública é a ação racional, definida como a ação corretamente calculada para realizar determinados objetivos desejados” (GRANJEIRO; CASTRO, 1998 p. 07).

Em longo prazo, esses estilos de reformas têm capacidades para mudanças. O estilo que as organizações públicas administram e se interligam também é importante dizer que, não poucas vezes, reformas de administração pública com meros propósitos relatórios, em outras vezes, têm menos efeitos ou fraquezas completamente.

2.3 GESTÕES DE PESSOAS (ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAS)

A gestão de pessoas, área de aprendizagem temática de (G.R.H), cresceu no decorrer do século passado, quer em termos de teorias, como de aplicações cercado em linhas de forças que terminaram por ajudar a eliminação de fronteiras balizadoras, do crescimento neste campo. Foi assim no começo do século XX com a gestão da investigação laboral e das circulações sindicais que influenciaram os temas de investigação de pessoas, as denominações de tarefas e as ênfases das próprias práticas de gestão. É assim no período atual, com a uniformização das atividades e empreendedorismo em que a contingencial idade das opções teóricas de intervenção mostram uma carga determinante dos fatores históricos (CHIAVENATO, 1999).

Chiavenato (1999, p. 05- 06) define o termo Gestão Pessoas:

[...] as organizações são constituídas de pessoas e dependem delas para atingir seus objetivos e cumprir suas missões. E para as pessoas, as organizações constituem o meio pelo qual elas podem alcançar vários

objetivos pessoais com um mínimo de tempo, esforço e conflito. Muitos dos objetivos pessoais jamais poderiam ser alcançados apenas por meio do esforço pessoa, isolado. As organizações surgem para aproveitar a sinergia dos esforços de várias pessoas que trabalham em conjunto. Sem organizações e sem pessoas certamente não haveria a Gestão de Pessoas. É uma área muito sensível à mentalidade que predomina nas organizações. Ela é contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos como a cultura que existia em cada organização, a estrutura organizacional adotada, as características do contexto ambiental, o negócio da organização, a tecnologia utilizada, os processos internos e uma infinidade de outras variáveis importantes.

Trata-se inicialmente de uma preocupação eminentemente prática e escassamente ancorada no ponto de vista teórico. A gestão de recursos humanos aumentou um pouco à sombra das teorias organizacionais (*taylorismos* burocráticos, relações humanas, abordagens sistemáticas e contingenciais, etc.) e das teorias comportamentais (motivação e satisfação), poder e liderança, trabalho em grupo, frequência e aplicação, etc.). Não importa para isso o desenvolvimento da problemática de gestão de pessoas, desde que partilhem as suficiências e aspectos bons inerentes às teorias que lhes servem de auxílio (CHIAVENATO, 1999).

2.4 RELAÇÃO INTERPESSOAL

Relação interpessoal tem haver com a relação que estabelece entre os indivíduos. Cada pessoa tem a sua história, uma forma de agir totalmente diferente dos outros, tanto na sua vida pessoal, quanto no meio ambiente em que está inserida, o trabalho. Uns preocupam-se mais com o desenvolvimento da sua própria vida, outros nem tanto. Algumas pessoas têm o hábito de ouvir mais, são pessoas que mais observam do que falam, outras gostam de falar, contribuir, dar ideias novas, são criativas, enfim cada pessoa tem a sua forma de ser e tem as suas propriedades (BOM SUCESSO, 1997).

As empresas constituem o ambiente dentro do qual as pessoas trabalham e vivem a maior parte de suas vidas, neste caso dão algo de si e esperam algo em troca, seja a curto ou em longo prazo. Nota-se que a maior dificuldade das pessoas é a falta de objetivos pessoais, a comunicação, dificuldades em descrever propriedades e hábito de não saber ouvir, interferência na comunicação ou diálogo. Isso faz com que haja interferência na relação do profissional com os demais colegas no meio de trabalho (BOM SUCESSO, 1997). No entanto, a relação interpessoal incide na capacidade que cada colaborador tem de conhecer a si

mesmo, ter a autoestima, controlar as suas emoções, levar os seus sentimentos, conhecer as suas habilidades, ter o domínio próprio, e usá-las da melhor maneira possível.

2.5 NECESSIDADES: O MODELO BÁSICO DE COMPORTAMENTO

Segundo Chiavenato (2004), “a hierarquia das necessidades segundo Maslow, formulou uma teoria de motivação com base no conceito de hierarquia de necessidades que vão influenciando o comportamento humano”.

À medida que o homem vai satisfazendo as suas necessidades básicas, outras mais difíceis tomam o predomínio do seu comportamento.

Figura 1 - Pirâmide de Maslow



Fonte: Gil, 2001.

O conhecimento da teoria de Maslow é necessário e importante para o ambiente de trabalho, pois ela demonstra que os seres vivos não necessitam

apenas de recompensas ou elogios, eles têm necessidades que devem ser respeitadas por seus gerentes ou chefes (GIL, 2001).

As necessidades humanas vão de acordo com os indivíduos, da maneira como eles se sentem satisfeitos e motivados, também aumenta a sua produtividade, gerando a lucratividade, caso contrário diminuirá a produtividade na empresa, e falta de compreensão dentro da organização com os colaboradores. Temos alguns tipos de motivação que podemos encontrar nos seres humanos, motivação intrínseca ou extrínseca. A primeira, encontramos dentro de nós, são as necessidades pessoais, a segunda, podemos encontrar nos fatores externos como *status* social, presentes, ou seja, reconhecimentos ou recompensa. Na teoria de Maslow: as pessoas são denominadas por motivações ou solicitações de suas necessidades internas insatisfeitas, que orientam e determinam a compreensão (GRONJEIRO; CARSTRO, 1998, p. 399).

Não é fácil satisfazer ou manter a motivação dos colaboradores nas organizações, mas os administradores devem cumprir o seu objetivo que é o de manter as pessoas motivadas em um ambiente de trabalho agradável, para que não venham a se sentir insatisfeitos.

2.5.1 Motivação

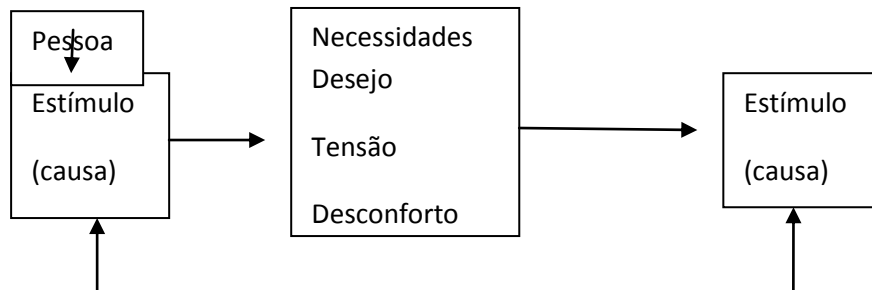
A motivação compõe uma importante área do conhecimento da natureza humana e relata sobre o comportamento dos seres humanos.

Para um bom entendimento e compreensão do ser humano é preciso conhecer antes sua motivação, pois o conceito de motivação é um assunto difícil de relatar porque tem sido usado em vários sentidos.

Para o Chiavenato (1999, p. 88):

É tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou pelo menos que dá origem a um comportamento específico. Ela é dada em termos de esforços ativos e impulsionadores, traduzida em palavras como desejo e receio, a pessoas, seja o poder, deseja status, receia o ostracismo social receia as fraquezas a sua autoestima.

As pessoas são diferentes no que diz respeito à motivação. A maneira mais fácil de conhecer a motivação humana é devido ao conhecimento do que ocorre no comportamento delas, temos por exemplo um modelo de como acontece.



Fonte: Leavitharoldj. Monogerial Psychology Chicago: university of Chicago.

2.6 CLIMA ORGANIZACIONAL

A ocorrência de desacordos entre pessoas e a existência de relações profissionais e de confiança mútua, ou seja, o conhecimento do clima organizacional mostra várias possibilidades de identificação e de entendimento do comportamento humano (MAROCCI; POZZI, 2004).

São vários os estudos que falam do conceito e a natureza do clima, Chiavenato (1998, p. 91) diz que:

Clima organizacional refere-se ao ambiente interno que existe entre os elementos compostos dentro de uma organização, e está intimamente ligado com o nível de motivação de seus participantes. O termo clima organizacional refere-se principalmente as propriedades motivacionais do ambiente organizacional.

Repara-se que o clima organizacional é um motivo importante de interligação entre o indivíduo e a organização. Quando se conhece o clima organizacional de uma empresa, torna-se possível controlar a satisfação e o compromisso de seus colaboradores com ela, o que é muito benéfico, pois através dele a empresa poderá preparar estratégias e tarefas para corrigir os erros que, por acaso, venham a ser descobertos com o monitoramento, e também poderá trabalhar com maior segurança a motivação dos seus colaboradores, aumentando a produtividade e qualidade dos produtos e serviços da organização.

Pois, conforme mostram Tanajura e Jesus (2003), numa organização onde o clima organizacional não for adequado haverá uma forte inclinação à baixa criatividade humana, a um ambiente insatisfeito e improdutivo e causa muita falta de interesse da parte dos membros no desenvolvimento das tarefas que são de sua responsabilidade.

Para que possa existir um bom clima organizacional criativo é fundamental que haja ajuda e apreciação das boas ideias pelos gestores responsáveis da organização.

A origem desses desafios vem das constantes mutações de um mundo globalizado, que traz consigo mudanças rápidas e imprevisíveis. Para tanto, as organizações têm de investir no potencial criativo dos seus colaboradores, pois são eles os grandes responsáveis pelo desenvolvimento da organização. Investindo na criatividade de seus membros, a organização está automaticamente investindo no seu desenvolvimento, pois com o aparecimento de novas ideias, a organização tende a crescer e estar preparada para enfrentar os desafios que podem surgir, sem contar que as ideias originadas de quem está diretamente ligado ao trabalho são mais eficientes e eficazes que aquelas originadas de teorias (CRESPO, 2004).

Com a crescente importância da administração dos recursos humanos para o desempenho das organizações no campo competitivo atual, as empresas que dispõem de melhor clima organizacional têm que se destacar no mercado pelo seu desempenho. O investimento adequado no fator humano traz aos colaboradores motivação, entusiasmo, alegria, autovalorização, um sentimento de reconhecimento profissional, enfim, é o fator diferencial das organizações que precisam de sobrevivência em um mundo globalizado.

2.6.1 Relações entre clima e cultura organizacionais

Segundo Luz (2003), embora o clima seja induzido por fatores externos da organização, nos casos de condições de saúde, habitação, lazer e familiar de seus colaboradores, como também nas suas mesmas condições sociais, e neste caso, têm-se a cultura organizacional como a sua principal causa. Assim existe uma interligação causal entre clima e cultura organizacional, sendo a cultura como causa, e o clima como a sua consequência. O clima e a cultura são fenômenos intangíveis,

embora manifestar-se também de maneira real. Mesmo sendo intangível, a cultura é revelada por meio da arquitetura, dos aperfeiçoamentos, da maneira de vestir e da reação do corpo dos colaboradores. A cultura beleza também da maneira de relacionamento da empresa com os seus parceiros comerciais.

Segundo Souza (1978) cultura organizacional: é o conjunto de fenômenos resultantes da ação humana, visualizada dentro das fronteiras de um sistema. Ela por sua vez é composta de três elementos que são: preceitos, tecnologias e caráter.

Preceitos: autoridade ou o conjunto de normas e valores explícitos ou implícitos que regem a vida da organização. Onde tem haver com a política administrativa, costumes sociais, estilos de gerências, rituais, cerimônias, tabus, tradições, dogmas, sanções, padrões de conduta esperada.

Tecnologias: conjunto de instrumentos e processos utilizados no trabalho organizacional inclusive em suas relações com o ambiente externo, incluindo máquinas, equipamentos, divisão de tarefas, estrutura de funções, layout, racionalização de trabalho, recursos de materiais, cronogramas, redes de comunicação, linguagem especializada, metodologia de serviços.

Por caráter: entende-se o conjunto das manifestações afetivas volitivas espontâneas dos indivíduos que compõem a organização.

Segundo Luz (2006, p. 20), o clima organizacional “é afetado por fatores externos, entre eles, colaboradores e a cultura organizacional, que é uma das principais causas. Pode-se afirmar que o clima organizacional é uma consequência da cultura”.

Por meio de conceito de clima, anunciados por alguns autores, pode-se deduzir que o clima e cultura são fenômenos integrantes.

Outra conexão entre o clima e a cultura é que o clima é um fenômeno temporal, como por exemplo, no ânimo dos colaboradores, em um curto espaço de tempo, já a cultura vem de práticas situadas no decorrer do tempo.

2.6.2 Porque a administração de recursos humanos deve avaliar o clima organizacional?

As relações humanas estão presentes no ambiente organizacional, daí a importância do investimento cada vez maior por parte dos gestores na busca

constante para maior envolvimento e comprometimento das pessoas com a organização. É importante para uma organização que as pessoas se mantenham motivadas. Portanto, como em outras áreas do pensamento administrativo, as ideias sobre motivação evoluíram desde os primórdios da Ciência da Administração (REIS, 2001).

As empresas devem escutar os seus funcionários através da área de recursos humanos, pois tem a missão de proporcionar um clima agradável organizacional. Com a ideia de transformar a mão de obra satisfeita, ou motivada está dominado na literatura técnica como no cotidiano da administração de recursos humanos. Assim tem como objetivo se motivar ou fazer com que haja satisfação dos funcionários, que é a missão da administração dos recursos humanos como diagnosticar, em cada momento, o clima organizacional, com o objetivo de saber se está cumprindo a sua missão.

2.6.3 Conceito de administração de recursos humanos no compromisso com a satisfação ou a motivação dos funcionários

Para Luz (2003) a administração de recursos humanos é uma das seções da administração que se responsabiliza pela organização de interesses da mão de obra e dos pertencentes dos capitais, e tendo a empresa um quadro de pessoas motivadas, integradas e produtivas, estimulado para colaborar para a obtenção dos fins organizacionais.

2.6.4 O clima organizacional e o seu impacto sobre a qualidade dos serviços

Em muitas organizações os serviços são prestados de maneira eficiente, porém, tem de estar abaixados embora que o problema esteja na falta de treinamento, na seleção e na escolha de pessoas bem feitos. Pois não basta as empresas mudarem de profissionais, como se eles fossem os causadores. Muitas das organizações põem a culpa nos funcionários e têm esquecido de considerar o contexto ao qual eles pertencem. É necessário ir mais a fundo para entender o que está por trás da qualidade dos atendimentos, pesquisando o seu clima as empresas

conseguem encontrar os resultados que necessitam, com certeza farão um *mea-culpa* e assim conseguem melhorar a qualidade dos seus serviços (TORO, 2001).

Para que o funcionário venha a prestar bons serviços tem de saber, que passar e queira fazê-lo. Saber fazer é uma questão de ter conhecimentos habilidades ou atitudes em determinada área. Assim o treinamento pode fazer, é uma das questões que se podem utilizar os recursos necessários. Querer fazer é uma questão volitiva, que varia muito do espírito, do ânimo, da satisfação das pessoas quando se obtêm o seu trabalho. Assim, o querer fazer está associado ao clima organizacional, que muitas vezes é onde se consegue (ALVAREZ, 1992).

O clima organizacional pode influenciar a satisfação e a produtividade no trabalho (ALVAREZ, 1992; TORO, 2001), além da motivação dos colaboradores, ou seja, funciona como um regulador da produtividade na organização como um todo (TORO, 2001).

O desempenho de um profissional não se limita apenas ao saber fazer alguma coisa que tem de fazer, ou não depende somente do treinamento, mas sim, tem de estar ou ser capaz naquilo que faz. Da mesma maneira, seu desempenho não está só em poder fazer, ou seja, ter os recursos necessários para obter um bom trabalho, para que ele tenha uma boa *performance*, é necessário querer fazer um excelente trabalho, muitas vezes o trabalho não é bem feito porque as pessoas que o executam não querem fazê-lo, ou não procuram fazê-lo melhor.

- Saber fazer - é uma questão de conhecimentos, habilidade ou atitudes.
- Poder fazer- é uma questão de dispor de os recursos necessários.
- Querer fazer- é uma questão volitiva que vai de acordo com a satisfação das pessoas, de como obter, disposição para servir de alguém que está de mal com a vida.

Muitas empresas inventam canais de comunicação com os seus clientes externos, mas têm-se esquecido de fazer o ideal para os clientes internos. Esquecendo que a satisfação dos clientes externos passa primeiramente pela satisfação dos clientes internos.

As empresas investem muito na melhoria dos seus produtos, mas não são tão cuidadosas com a interligação aos seus serviços, como os oferecidos internamente quanto os prestados diretamente aos seus consumidores finais.

Investir na gestão do clima é uma estratégia que auxilia para o melhoramento da qualidade dos serviços. São poucas as empresas que dão ouvidos

aos seus funcionários e clientes internos, em querer conhecer as suas expectativas profissionais e pessoais, suas reclamações com relação ao salário, ao trabalho que realizam, a supervisão que recebem, a integração nos diferentes setores da empresa, a comunicação que existe na empresa, a sua estabilidade no emprego, as suas estabilidades de progresso profissional, aos seus benefícios.

Em administração de empresas, o clima organizacional é conceituado como um indicador do grau de satisfação de seus colaboradores em relação a diferentes aspectos da cultura organizacional, tais como: política de RH, modelo de gestão, missão, visão, valores, processo de comunicação, valorização dos colaboradores e a identificação com a empresa (CODA, 1997).

Além de ouvirem os seus funcionários sobre o que refletem em relação a essas variáveis internas, as empresas teriam que saber a realidade familiar, social e econômica em que os funcionários vivem. Dessa forma conseguiriam os resultados que justificam a qualidade dos serviços por eles prestados. A pesquisa de clima organizacional deve se ter em conta como uma estratégia de identificar as oportunidades de melhorias contínuas no ambiente de trabalho.

É muito importante que os funcionários entendem que ao responder a pesquisa de clima estarão dando o primeiro passo no processo de melhoria do ambiente de trabalho, à medida que também sejam implementados os necessários planos de ação.

Apesar de que, administrar o clima seja uma responsabilidade da administração de recursos humanos, no tocante à organização, em cada setor, passa a ser responsabilidade de quem exerce o cargo de gestão, pois saber o grau de satisfação e as expectativas é essencial para a melhoria do ambiente de trabalho e da qualidade dos serviços oferecidos (CODA, 1997).

2.6.5 Tipos de clima organizacional

Para Luz (2003), o clima pode ser bom ou mal. Ele é bom quando domina as atitudes boas que dão ao ambiente de trabalho uma tônica agradável. O clima é bom quando agrada, há confiança, entusiasmo, engajamento, participação, dedicação, satisfação, motivação, comprometimento na grande parte dos funcionários.

O clima de uma empresa é bom quando os funcionários mostram seus conhecidos e parentes para trabalharem nela, quando se sentem envolvidos na participação dela. É uma forma de os funcionários permanecerem na empresa.

Clima organizacional constitui nas organizações o meio interno da organização, a atmosfera psicológica em cada uma delas. O clima é prejudicial ou mau quando algumas variáveis organizacionais impactam, de maneira negativa e duradoura, o ânimo da grande parte dos funcionários, provocando evidências de tensões, desavenças, falta de união, rivalidades, animosidades, confusão, desinteresses pelo cumprimento das atividades, resistência manifestada ou passiva às regras, ruído, nas comunicações, competições exacerbadas. A intensidade com que esses motivos se demonstram é que caracteriza o clima como prejudicial ou ruim. Embora ambos fossem desfavoráveis aos objetivos das organizações e das pessoas que nelas estão inseridas no ambiente de trabalho. Têm-se algumas formas utilizadas para o domínio de clima organizacional: clima realizador, clima de harmonia, clima construtivo, sadio, tenso, de confiança. Não bastam só esses tipos de clima para a organização, mas também, é importante que a dominação estabelecida passe ser ideal para o tipo de clima das empresas. Em síntese, é agradável, desagradável ou nulo em relação às organizações e às pessoas (VIEIRA, 2013).

2.6.6 Como se manifesta o clima organizacional

Apesar de o clima organizacional ser algo abstrato, ele se materializa nas organizações por meio de alguns indicadores que oferecem sinais sobre a sua qualidade.

Em administração de empresas, o clima organizacional é conceituado como um indicador do grau de satisfação de seus colaboradores, em relação a diferentes aspectos da cultura organizacional, tais como: política de RH, modelo de gestão, missão, visão, valores, processo de comunicação, valorização dos colaboradores e a identificação com a empresa (CODA, 1997).

No decorrer do tempo as organizações conseguem perceber se o clima vai de acordo com a satisfação dos colaboradores ou não, ou seja se o clima é agradável ou não. Esses indicadores não mostram os elementos capazes de

descobrir as causas que estão influenciando positiva ou negativamente o clima de uma empresa. Todo e qualquer alerta servem para dar sinais quando alguma coisa não está indo bem, ou ao contrário, quando o clima está muito agradável.

Conforme Luz (2003), “existem alguns indicadores para analisar o clima organizacional de uma empresa”. São eles:

- Turno ver - Indica rotatividade de pessoas, dá um alerta quando alguma coisa vai mal, quando está demasiado, pode demonstrar quando as pessoas não têm comprometimento na organização ou empresa. Tem como objetivo alertar quando não existe a satisfação dos colaboradores na empresa.
- Absenteísmo - Da mesma maneira, a excessiva quantidade de faltas e atrasos pode ter a mesma maneira de indicarem sobre o *turno ver*.
- Pichações nos Banheiros - As empresas têm, no banheiro, um importante indicador do clima organizacional. As críticas, agressões direcionadas aos líderes da empresa mostram o estado de satisfação dos funcionários. As portas e paredes mostram o espaço anônimo onde os funcionários se sentem melhor para falar mal e zombar dos seus gestores ou da maneira como os gestores levam os seus negócios.
- Programas de sugestões - O programa de sugestões mal sucedidas será como a falta de comprometimento para com os funcionários, que revelam a empresa, em demonstrar a qualidade de sugestões esperadas pela empresa.
- Avaliação de desempenho - Um dos indicadores de clima é o instrumento de avaliação de desempenho. Quando a empresa usa um procedimento formal para classificar o desempenho dos seus funcionários, as notícias nele encontradas mostram que a maioria das vezes o baixo desempenho de um colaborador varia consonante o seu ânimo, da sua apatia em relação à empresa. Isso acontece até mesmo com os problemas pessoais dos funcionários acabando por afetar o seu desempenho na empresa. Neste caso notamos a importância de os gestores ouvirem os seus funcionários.
- Greves - Apesar das greves estarem mais ligadas aos descumprimentos de obrigações legais, em parte das empresas ou omissão dos gestores, em transformarem as determinadas providências que acolhem as apontadas reivindicações dos trabalhadores, a adesão às piores, varias vezes,

mostram uma reação dos colaboradores com seu descontentamento com a empresa.

- Conflitos interpessoais e interdepartamentais - Esta é uma das maneiras mais aparente do clima de uma organização. A intensidade das confusões interpessoais e entre os diferentes departamentos da empresa.

- Desperdícios de material - Muitas vezes, a forma de o trabalhador se comportar contra a empresa é desperdiçando os materiais, consumindo-os mais que o necessário, estragam os equipamentos de trabalho. É uma maneira de demonstrar condições do trabalhador para com o trabalho há que está sujeito.

- Queixas no serviço médico - Muitos consultórios médicos das empresas funcionam como um confessionário, onde os colaboradores descarregam os seus problemas sobre as reclamações, sobre carga de trabalho, humilhações, exposição à situação vexatória, constrangimentos, discriminação, esses mesmo problemas podem ser transformados em distúrbios emocionais do funcionário, o que pode provocar doenças e influenciar negativamente a qualidade de vida dos colaboradores.

- Pesquisa de clima organizacional - Uma das estratégias mais completas para avaliação de clima é a pesquisa de clima organizacional, essa permite à empresa, identificar os seus pontos fracos, a satisfação dos seus funcionários em relação a muitos aspectos da empresa (CODA, 1997).

A pesquisa de clima é conhecida também como pesquisa de clima humano, pesquisas de atitudes, é um trabalho muito cuidadoso que detecta as imperfeições que existem entre a empresa e os empregados, com objetivo de mudá-las, ela mostra o grau de satisfação dos empregados, em um determinado momento.

A pesquisa indica também a tendência dos comportamentos dos funcionários, como também a sua predisposição para auxiliar ou rejeitar vários projetos a serem aplicados pelas empresas.

Para Fleury (2002, p. 291) o clima organizacional refere-se à:

[...] percepção que as pessoas têm da organização em que trabalham percepção que pode ser influenciada por fatores conjunturais internos e externos à organização. A ideia do clima organizacional remete a noção de clima meteorológico e retrata um estado momentâneo da organização. Assim como a opinião pública, o clima pode alterar-se ante uma notícia, um evento ou um boato.

Para o luz (2003) A pesquisa de clima organizacional mostra os problemas verídicos no campo das relações de trabalho como problemas potências, deixando a sua prevenção através do aprimoramento ou da adoção de determinadas políticas pessoal.

A pesquisa representa, também, uma oportunidade para os funcionários falarem acerca daquilo que pensam e o que sentem em relação à empresa. São técnicas de pesquisa de clima organizacional: o questionário, a entrevista e o painel de debates.

Ainda para Luz (2003), “há 11 etapas para montagem e aplicação de uma pesquisa de clima organizacional”, são elas:

1. Obtenção da aprovação e do apoio da direção.
2. Planejamento da pesquisa.
3. Definição das variáveis (assuntos) a serem pesquisados.
4. Montagem e avaliação dos cadernos de pesquisa.
5. Parametrização da pesquisa.
6. Divulgação da pesquisa.
7. Aplicação e coleta da pesquisa.
8. Tabulação da pesquisa.
9. Emissão dos relatórios.
10. Divulgação dos resultados da pesquisa.
11. Definição de plano de ação.

2.6.7 Variáveis organizacionais

A pesquisa de clima é uma forma de metodologia de avaliação de clima de uma determinada empresa. É um instrumento importante para dar subsídios que podem trazer o aprimoramento contínuo no ambiente de trabalho.

A pesquisa de clima tem de ser feita anualmente ou a cada dois anos, periodicamente, o prazo maior que dois anos podem gerar insucessos nas empresas.

Amboni (1986, p. 68), diz que:

[...] o clima pode estender-se ao longo de um contínuo, podendo ser favorável, neutro e não favorável. Assim sendo tanto o empregador quanto os empregados querem uma maior favorabilidade do clima, porque ele beneficia do mesmo modo o desempenho e a satisfação no trabalho.

Conforme Luz (2003), “a pesquisa é feita por meio de preenchimento de questionário. Neles os funcionários respondem as questões relacionadas a vários aspectos que podem causar a insatisfação”.

Normalmente nessas pesquisas, as empresas procuram saber a opinião dos profissionais quanto às seguintes variáveis:

1. SALÁRIO: essa é uma das fundamentais variáveis a serem pesquisadas, em forma da sua importância sobre a satisfação dos empregados. Analisando o que acham da compatibilização quanto ao salário, dos seus equilíbrios existentes na empresa entre os cargos e a sua importância, a possibilidade de aumento do salário, a possibilidade de viver dignamente com o salário, impacto na atração de talentos, e na satisfação e permanência dos funcionários, a justiça na prática dos aumentos de salários obtidos, a clareza nos seus critérios do plano de cargos e salários da empresa.
2. BENEFÍCIOS: classifica quanto eles atendem as necessidades e expectativas dos funcionários, a qualidade da prestação desses serviços aos colaboradores, o impacto na atração, na permanência e satisfação dos funcionários.
3. INTEGRAÇÃO ENTRE OS DEPARTAMENTOS DA EMPRESA: tem como função, a de avaliar o grau de relacionamento que existe na cooperação e conflitos entre vários departamentos da empresa.
4. SUPERVISÃO /LIDERANÇA/ESTÍLO GERENCIAL DA EMPRESA: Demonstra a satisfação dos funcionários com os seus gestores, a qualidade exercida pelos gestores, a sua capacidade técnica, humana, administrativa, o grau de *feedback* dado pelos funcionários ou pela equipe, o tratamento justo. O Salário e a gestão formam as duas mais importantes variáveis organizacionais de clima organizacional, o gestor desempenha a função primordial de clima da equipe, como representar a empresa, como mostrar várias atividades que podem influenciar negativa, ou positivamente o clima da organização, assim como o seu estilo da gestão.
5. TREINAMENTO/DESENVOLVIMENTO /CARREIRA/PROGRESSO E REALIZAÇÃO PROFISSIONAL: consideram as oportunidades que os profissionais têm de se qualificar, de se atualizar, de se desenvolverem profissionalmente nas empresas (AMBONI, 1986, p. 79).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

“O método científico é uma interligação de procedimentos por meio dos quais se propõe os problemas científicos e submetem-se à prova as probabilidades científicas”. (MARCONI, 2000, p. 45).

Já na pesquisa, são tarefas aplicadas para o resultado de problemas teóricos e práticos com o colaborador de procedimentos científicos. Ela é utilizada através do método científico para buscar a solução de um determinado problema (CERVO; AMADO; LUIZ, 2002).

3.1 DELINEAMENTOS DA PESQUISA

Quanto à pesquisa que será usada para a realização do projeto, quanto aos fins da investigação é a pesquisa descritiva.

a) Pesquisa descritiva: descrever as características de uma determinada população ou fenômenos. Uma de suas principais características está na utilização de técnicas de pesquisa de coleta de dados, assim como a pesquisa por meio de questionários e a observação sistemática, tais como: pesquisas referentes à idade, sexo, procedência (GIL, 2008).

Para Makron (1996) a pesquisa descritiva submete-se, principalmente, nas ciências humanas e sociais, falando naqueles dados e situações que têm de serem resolvidos e estudados, cuja sua assinatura não consta de documentos, pois os dados que aparecem no seu seio precisam ser analisados, coletados, reconhecidos ordenadamente principalmente para o seu estudo.

b) Justificativa: a pesquisa descritiva tem como objetivo primordial o de estudar o caso de um determinado problema através de algumas pesquisas como coleta de dados, pesquisa por via de questionários, para que no final venha conter novas percepções do mesmo e descobrir novas ideias. Assim procurando buscar melhorias para empresa, trazendo assim o seu sucesso dentro da organização.

c) Pesquisa bibliográfica: tem a função de conhecer várias formas de contribuição científica que serão realizadas sobre determinado conteúdo ou fenômenos. Silva e Oliveira (1999), no sentido de facilitar o encontro de várias informações que comprovam a existência ou não de uma determinada probabilidade que, ou será o objetivo de estudo dos pesquisadores que e onde os pesquisadores

passam a somar uma série de informações com o resultado de como elaborar um projeto de pesquisa. É desenvolvida também com a base de dados, matérias já feitas, composta principalmente de livros e artigos científicos. Que não são recomendados trabalhos pela internet (GIL, 2008).

3.2 DEFINIÇÕES DA ÁREA

Quanto ao estudo, a empresa portuária pública está localizada em Angola na Cidade de Cabinda, ela é responsável pela importação e exportação de mercadorias da província de Cabinda, também é uma das maiores empresas públicas de empregabilidade da população local. Começou as suas atividades no mercado em sete de fevereiro de 1961. Conta com 447 colaboradores entre a produção e outros setores administrativos, os seus profissionais são capacitados e possuem habilidades, procurando buscar sempre melhorias e sucesso para a empresa e nas suas tarefas.

Cabinda está idealmente posicionada para desempenhar um papel estratégico em toda a região, nomeadamente através de Indústrias de desenvolvimento em Cabinda, incluindo o setor de petróleo e gás e apoio ao comércio com a República do Congo e a República Democrática do Congo.

O porto existente em Cabinda não tem capacidade de receber navios de grande porte, o que leva a maior parte das importações da Província de Cabinda e da indústria petrolífera a fazer o transbordo em alto mar, pelos concorrentes regionais de Pointe-Noire, no Congo, ou Luanda, em Angola. Ambos os portos sofrem atualmente de congestionamentos graves.

O novo porto, que será localizado na área de Caio, cerca de 9 km de cidade de Cabinda, está fortemente ligado aos planos do governo de Angola de reconstruir e melhorar a infraestrutura de transporte na região.

O governo Angolano está focado em transformar Cabinda em um centro da indústria de petróleo e um porto regional de peso capaz de manusear uma combinação de cargas para uma área mais ampla. Este projeto auxiliará o governo a atingir o seu objetivo declarado, que é o de melhorar a situação econômica do povo de Cabinda.

As empresas portuárias estão em quase todas as províncias de Angola para atender ao público alvo de todo o país. O setor em que será realizado o estudo é o departamento de recursos humanos, pois ele é responsável pelos problemas da empresa ante os colaboradores. A pesquisa estudada será no setor de recursos humanos, que a empresa conta com 30 colaboradores, onde foi aplicada a pesquisa.

3.3 PLANOS DE COLETA DE DADOS

Quanto à pesquisa de dados, a pesquisa utilizada será a primária. Segundo Lakatas (2006) são pesquisas feitas a partir de dados históricos, bibliográficos e estatísticos, informações, registros, documentos existentes na empresa como diário, memórias autobiográficas, como por alguns meios, tais como a correspondência privada ou pública. A técnica de coletas de dados utilizada será o estudo de caso e aplicação de questionário. Que segundo Cervo (2002), é uma pesquisa sobre um determinado grupo de elementos ou comunidades, famílias que representam um determinado universo, para analisar aspectos da sua determinada família.

Para Lakatas (2001), a pesquisa de questionário é um instrumento de coletar informações, compostas por uma série de perguntas, que precisam ser respondidas sem a presença do entrevistador. O pesquisador pode enviar o questionário ao informante, por vários meios como correios, email, por um portador, e depois de ser preenchido o pesquisador precisa devolver da mesma maneira, enviando uma nota ou carta explicando a natureza da pesquisa.

Justificativa: a sua importância e a necessidade de descobrir a resposta, tentando despertar o interesse do recebedor de maneira que ela preencha e devolva o questionário dentro de um determinado prazo.

A coleta de dados foi feita na própria empresa portuária de Cabinda. Foi enviada uma carta pedindo a autorização da empresa para a coleta de dados, a empresa concordou com a pesquisa, em seguida foi a aplicação do questionário aos colaboradores, que em princípio ficaram receosos, devido à visita de uma pessoa desconhecida. Depois de uma breve apresentação, na qual foi exposto o motivo pelo qual a pesquisa estava sendo feita, as informações necessárias para a obtenção do resultado foram obtidas sem problemas.

A pesquisa foi feita na própria empresa por meio do questionário, foi aplicada a 30 funcionários do departamento de recursos humanos. As demais informações foram obtidas com o gerente da área comercial, que é o responsável pelas informações recolhidas na empresa.

O questionário utilizado contém 65 perguntas agrupadas em 12 blocos, com a seguinte composição:

- Condições e organização do trabalho;
- Participação e processo decisório;
- Estilo e a liderança;
- Comunicação;
- Integração e cooperação;
- Qualidade e inovação;
- Realização profissional;
- Remuneração e benefícios;
- Educação e treinamento;
- Aspectos gerais da empresa;
- Imagem da empresa;
- Missão e foco estratégico;

3.4 PLANOS DE ANÁLISE DOS DADOS

Quanto à pesquisa, será abordado o método qualitativo, que conforme Lakatos (1995) aborda lei e teorias no ponto de vista das suas características qualitativas na possibilidade de primeiras, que são consideradas como leis experimentais, criarem relações entre observáveis, ou experimentalmente determináveis de um objeto estudado, ao contrário das segundas que são consideradas como leis teóricas ou teoria.

Para Martins e Theo Philo (2009), a pesquisa quantitativa baseia-se nos registros e análise dos dados numéricos que se referem às atitudes e comportamentos do público alvo da pesquisa.

Para análise de dados, foi utilizada uma escalade Likert,o que possibilitou a identificação do grau de satisfação dos colaboradores de setores estudado. Para isso se adotou seguinte:

Tabela 1: Grau de satisfação-peso

Escala	Peso
Sim	100%
A maioria das vezes	75%
Algumas vezes	50%
Poucas vezes	25%
Nunca	0%

Fonte: Pesquisadora

3.5 SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quadro: Síntese dos procedimentos metodológicos

Objetivos Específicos	Tipo de pesquisa quanto aos fins	Meios de investigação	Técnica de coleta de dados	Procedimentos de coleta de dados	Técnica de análise dos dados
Conhecer a estrutura organizacional da empresa	Exploratória		Questionário	Auto-administrado com perguntas, entrevistas, questionários.	
Elaborar os atributos motivacionais para a pesquisa.	Descritiva	Pesquisa de campo			Quantitativa
Desenvolver o questionário e pesquisa					
Planejar a aplicação da pesquisa					

Fonte: Dados do pesquisadora.

4 EXPERIÊNCIA DA PESQUISA

Neste capítulo serão feitas as apresentações e análises dos resultados obtidos na empresa. Foi aplicado um questionário com 65 perguntas para cada funcionário do setor de recursos humanos da empresa, em seguida foi feita a tabulação por bloco e analisados, por fim foi feita a sua classificação conforme a escala de Likert. Através destes questionários foi possível analisar como está o clima organizacional da empresa.

4.1 RESULTADO POR BLOCO

Tabela 2- resultado de análise por bloco no setor de recursos humanos com as suas classificações.

Empresa:						
Pesquisa de Clima Organizacional - Resumo dos Resultados por Blocos						
Blocos						Setor RH
Condições e organização do Trabalho						71,19
Participação e processo decisório						63,33
Estilo da Liderança						70,38
Comunicação						84,86
Integração e Cooperação						65,63
Qualidade e inovação						72,50
Realização Profissional						80,67
Remuneração e Benefícios						68,75
Educação e Treinamento						76,33
Aspectos Gerais da Empresa						77,83
Imagem da Empresa						70,63
Missão e foco estratégico						68,33
Média						72,54

Fonte: pesquisadora.

Tabela 3: critérios de classificação			
Intervalos	Cores	Interpretação	
Maior de 75%		Ótimo - Cuidados para a manutenção	
Entre 75 e 60		Bom - Atenção cuidados para não piorar	
Entre 60 e 40		Ruim - Providências urgentes (rápidas)	
Menor que 40		Péssimo - Providências emergenciais (imediatas)	

Fonte: Pesquisadora.

4.1.1 Resultados e análises por blocos

Avaliação do da pesquisa de clima organizacional, resumo dos resultados por blocos.

1. Quanto às condições e organizações do trabalho: tem um percentual de 71,19% os funcionários estão satisfeitos, tem uma boa margem, um processo contínuo e devem ser melhorados cada vez mais.
2. Quanto à participação e processos decisórios, 63,33% os funcionários estão satisfeitos, mas a empresa deve deixar os funcionários participarem no processo decisório para que eles se sintam mais satisfeitos com aquilo que fazem.
3. Em relação ao estilo de segurança, os funcionários estão satisfeitos, a empresa está com um bom percentual de 70, 38%.
4. Quanto à comunicação: os funcionários estão satisfeitos, a empresa está com um percentual de 84,86%, a empresa tem que manter sempre uma boa comunicação entre chefes e os funcionários, pois eles devem estar pré-informados sobre os assuntos da empresa.
5. Quanto ao processo de integração e cooperação, os funcionários estão satisfeitos, a empresa está com um bom percentual de 65,63, procurando melhorar cada vez mais.
6. Quanto à qualidade e inovação, a empresa está com um bom percentual de 72, 50%, os funcionários estão satisfeitos, com as mudanças organizacionais da empresa.
7. Em relação à realização profissional, a empresa está com uma boa margem, um bom percentual de 80,67, os funcionários estão satisfeitos e a empresa tende a melhorar cada vez mais.

8. Quanto à remuneração e benefícios, está com um bom percentual, de 68,75, os colaboradores estão satisfeitos.
9. Quanto à educação e treinamento: a percentagem é boa de 76,33% os funcionários estão satisfeitos, e a empresa tem de manter sempre o programa de treinamento dentro de suas instalações.
10. Quanto aos aspectos gerais da empresa, está com uma boa margem, um percentual de 70,63% dos funcionários estão satisfeitos com a imagem da empresa.
11. Quanto à missão e o foco estratégico da empresa, os funcionários estão satisfeitos, tem um bom percentual de 68,33%, a empresa procura melhorar cada vez mais.

Tabela 4: Resumo dos Resultados por perguntas

Perguntas		Set
1	Conheço os objetivos e metas de minha área de trabalho.	●
42	Busco melhorar o jeito de realizar minhas tarefas.	●
14	Conheço, com clareza, minhas responsabilidades.	●
43	De modo geral, considero a Empresa um bom lugar para se trabalhar.	●
7	Eu gosto do trabalho que realizo.	●
19	Sinto orgulho da Empresa que trabalho.	●
63	Recebo orientação correta sobre como melhorar meu desempenho.	●
23	A comunicação entre equipes, favorece Minha desempenho no trabalho.	●
32	As sugestões/ideias apresentadas pelas colaboradores são consideradas e aplicadas para melhorar os processos de trabalho.	●
46	Existe comprometimento dos funcionários com a inovação	●
45	Os eventos de integração das pessoas realizados pela Empresa são satisfatórios.	●
34	A Empresa tem uma visão clara de para onde está indo e como chegar lá.	●
30	A Empresa desenvolve ações e demonstra preocupação com a segurança no trabalho.	●
13	O Empresa estimula a imaginação e a criatividade das pessoas, a fim de aperfeiçoar a qualidade de seus produtos/serviços.	●
53	Todos os setores atendem bem os demais setores da empresa.	●
28	Sinto-me à vontade para conversar com as pessoas do Empresa, mesmo as que ocupam funções superiores.	●
9	Minha opinião é ouvida e considerada pela Minha chefia.	●
12	O meu salário está adequado, se comparado com outras empresas do mesmo setor.	●
54	Eu recomendaria a empresa para um colega trabalhar.	●
Média		●

Fonte: Pesquisadora

Tabela 5: Critério de classificação

Intervalos	Cores	Interpretação
Maior de 75%	●	Ótimo - Cuidados para a manutenção
Entre 75 e 60	●	Bom - Atenção cuidados para não piorar
Entre 60 e 40	●	Ruim - Providências urgentes (rápidas)
Menor que 40	●	Péssimo - Providências emergenciais (imediatas)

Fonte: Pesquisadora

RESULTADO DE ANALISES POR PEERGUNTAS.

Neste capítulo serão analisadas as perguntas com maiores e piores desempenhos da pesquisa.

1 - Conhece os objetivos e metas de realização da minha área de trabalho, 100% dos funcionários responderam que conhecem.

42-Busco melhorar o jeito de realizar as minhas tarefas, 95% dos colaboradores disseram que realmente buscam melhorias.

14 – Conheço claramente as minhas responsabilidades, 94%dos funcionários responderam que conhecem as suas responsabilidades .

43- De modo geral, considero a empresa um bom lugar para se trabalhar, 91% dos trabalhadores disseram que é uma boa empresa .

7-Eu gosto do trabalho que realizo, 90% dos funcionários disseram que gostam dos seus trabalhos .

19-Sinto orgulhoso do trabalho da empresa que trabalho, 86,67% disseram que gostam.

63-Recebe orientação sobre como melhorar o seu desempenho, 85,% dos funcionários disseram que recebem.

23- Comunicação entre equipes favorece meu desempenho no trabalho, 85% dos funcionários disseram que recebem.

32-As sugestões ideias apresentadas pelos colaboradores são aplicadas para melhorar os processos de trabalho, 63,33% dos funcionários disseram são aplicadas .

46- Existem comprometimento dos funcionários com a inovação, 61,67% dos funcionários responderam que existe.

45- Os eventos de integração das pessoas realizadas pela empresa são satisfatórias, 61,67% responderam que são satisfeitos.

34- A empresa desenvolve ações e demonstra preocupações com a segurança no trabalho, 60% dos colaboradores responderam que a empresa desenvolve.

13- A empresa estimula a imaginação e a criatividade das pessoas , a fim de aperfeiçoar a qualidade dos seus produtos e serviços, 58,33% dos funcionários responderam que estimula.

53- Todos os setores atendem bem aos demais setores da empresa, 55,83% dos funcionários responderam que atendam.

28- Sinto-me à vontade para conversar com as pessoas da empresa, mesmo as que ocupam cargos superiores, 55% dos funcionários responderam que se sentem bem.

9-Minha opinião é ouvida e considerada pela minha chefia, 54,17% dos funcionários responderam que são ouvidos.

12- O meu salário está adequado se comparado com as outras empresas do mesmo setor, 52, 50% dos funcionários responderam que é adequado.

54-Eu recomendaria a empresa para um colega trabalhar, 49,17% dos funcionários responderam que recomendariam.

5 CONCLUSÃO

Conforme o resultado da pesquisa de clima organizacional da empresa pública portuária se observou que ela precisa melhorar a sua gestão para que possa permanecer no mercado competitivo. A realização desta pesquisa foi por meio de alguns objetivos, tais como: conhecer a estrutura organizacional da empresa portuária, especificar os atributos motivacionais para a pesquisa, desenvolver o questionário da pesquisa, planejar a aplicação da pesquisa, tabular e analisar a pesquisa de clima e por fim dar sugestões de melhoria a empresa.

O objetivo principal deste trabalho foi de realizar a pesquisa no setor de recursos humanos da empresa na província de Cabinda em Angola. Identificaram-se alguns pontos fracos e fortes da empresa e com base nesses pontos foram sugeridas melhorias para que a empresa tenha um clima bom e adequado para o seu melhor desenvolvimento.

Foram notados alguns pontos fracos com índices mais elevados que a empresa tem de melhorar, como metas e objetivos de trabalho, mostra que os funcionários conhecem bem; mostram também que as pessoas não são muito criativas, todos os setores da empresa não atendem bem aos demais setores.

A empresa tem muita falta de liderança, não há colaboração entre chefes e os funcionários na organização. Os funcionários não são livres para opinarem nas decisões da empresa, ou as suas opiniões não são ouvidas, os salários não estão adequados com as outras empresas do mesmo setor, por fim, não recomendaria a empresa para as pessoas.

Como sugestões para empresa, pode-se dizer que seria importante implementar um sistema de cargos e salários, um sistema de plano de carreira, de remuneração e de benefícios; precisa mudar a imagem da empresa; focar na falta de liderança na empresa, para isso é importante investir em treinamentos, cursos de liderança, de como a chefia deve lidar com os funcionários. Promover a colaboração entre os demais setores da empresa e a liberdade de expressão por parte dos funcionários; inserir os funcionários nos processos decisórios da empresa e

principalmente reconhecer a importância que o funcionário tem para o desenvolvimento da empresa.






REFERÊNCIAS

- CERVO, Amado Luiz. **Metodologia Científica**. 4.ed. São Paulo: Makron, 1996.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 2. ed. rev. e atual RJ: Campus, 2004.
- GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2001.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina. **Metodologia Científica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- _____. **Fundamentos de metodologia científica**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- _____. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de dados. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- LUZ, Ricardo. **Clima organizacional**. Rio de Janeiro: QualityMark, 1995.
- MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 3. ed. São Paulo : Futura 2000.
- MARTINS, G.A; THEOPHILO, C. R. 2 ed. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2009. 247 p.
- SOUZA, Edelalanzar Pereira. **Climas organizacionais**: como se manifestam e como se manejam. São Paulo : Edgard Blucher. 1978, 91p.
- VERGASTA, Miramar Maia. **Treinamento e desenvolvimento**: reflexões sobre seus métodos. Revista de administração, v.31,n.2,p126-136,abr /jul.1996.
- VIEIRA, RufinaGustmann. **A influência do clima organizacional nas empresas e nas pessoas**. Disponível em: <<http://www.posuniasselvi.com.br/artigos/rev04-4.pdf>>. Acesso em: 21 out. 2013.

APÊNDICE

Instrumento de Pesquisa

Pesquisa de Clima Organizacional

Perguntas		5	4	3	2	1
						
		Sim	A maioria das vezes	Algumas vezes	Poucas vezes	Nunca
1	Conheço os objetivos e metas de minha área de trabalho.					
2	Existe colaboração entre os colegas de minha área de trabalho.					
3	O meu salário está adequada ao trabalho que executo.					
4	Minha chefia cumpre o combinado com a equipe.					
5	As condições de iluminação, disposição de móveis e equipamentos, ventilação em meu local de trabalho estão adequadas.					
6	A missão e os valores da empresa são praticados no dia-a-dia.					
7	Eu gosto do trabalho que realizo.					
8	Recebo treinamento suficiente para desempenhar minhas atribuições.					
9	Minha opinião é ouvida e considerada pela minha chefia.					
10	As reuniões realizadas pela Empresa são eficazes.					
11	Minha chefia dá autonomia para que eu execute meu trabalho.					
12	O meu salário está adequado, se comparado com outras empresas do mesmo setor.					
13	A empresa estimula a imaginação e a criatividade das pessoas, a fim de aperfeiçoar a qualidade de seus produtos/serviços.					
14	Conheço, com clareza, minhas responsabilidades.					
15	Quando solicitado, minha chefia age rapidamente na orientação ou na solução dos problemas da área.					
16	A empresa conclui os planos e propostas de trabalho a que se propõe.					
17	Existe cooperação e relacionamento positivo entre os setores da empresa.					
18	As pessoas são promovidas na empresa por merecimento.					
19	Sinto orgulho da empresa que trabalho.					
20	Minha chefia faz bom uso da autoridade.					
21	As informações recebidas estão corretas e claras.					
22	Minha carga horária de trabalho é suficiente para a realização das minhas tarefas.					
23	A comunicação entre equipes favoreceu meu desempenho no trabalho.					
24	Sinto-me motivado para realizar meu trabalho.					
25	Comparando com outras organizações do mesmo setor, eu trabalho em uma das melhores.					
26	Eu e meus colegas de trabalho formamos uma equipe integrada e comprometida com os resultados da empresa.					
27	Minha chefia possui conhecimento técnico, compatível com sua função.					
28	Sinto-me à vontade para conversar com as pessoas da empresa, mesmo as que ocupam funções superiores.					

29	Os benefícios oferecidos pela empresa estão compatíveis com os de outras do mesmo setor.					
30	A empresa desenvolve ações e demonstra preocupação com a segurança no trabalho.					
31	Sou incentivado pela minha chefia a me desenvolver profissionalmente.					
32	As sugestões/ideias apresentadas pelos colaboradores são consideradas e aplicadas para melhorar os processos de trabalho.					
33	Os recursos materiais e equipamentos que o Empresa disponibiliza estão adequados.					
34	A empresa tem uma visão clara para onde está indo e como chegar lá.					
35	Sinto-me reconhecido e valorizado pelo trabalho que realizo.					
36	Os meios de comunicação da empresa (quadro de avisos, circulares, jornal, reunião, e-mails, etc.), são adequados.					
37	A avaliação que minha chefia faz de mim é justa.					
38	A empresa oferece oportunidades para o meu desenvolvimento no trabalho.					
39	Existe uma relação de franqueza e confiança entre a chefia e a equipe.					
40	Existe o comprometimento dos colaboradores com a segurança do trabalho.					
41	A imagem que a empresa transmite para o público, em geral, é positiva.					
42	Busco melhorar o jeito de realizar minhas tarefas.					
43	De modo geral, considero a empresa um bom lugar para se trabalhar.					
44	Os resultados desta pesquisa serão utilizados positivamente.					
45	Os eventos de integração das pessoas realizados pela empresa são satisfatórios.					
46	Existe comprometimento dos funcionários com a inovação					
47	A empresa incentiva e promove a iniciativa criativa e dá espaço para as pessoas inovarem.					
48	As técnicas adotadas contribuem para melhorias no trabalho.					
49	Estou satisfeito com os benefícios dados pela empresa.					
50	Tenho oportunidade de opinar e dar sugestões sobre o trabalho.					
51	As condições de higiene e limpeza do seu setor estão boas.					
52	Conheço os objetivos e metas de minha empresa.					
53	Todos os setores atendem bem os demais setores da empresa.					
54	Eu recomendaria a empresa para um colega trabalhar.					
55	Minha chefia avalia o resultado do meu trabalho.					
56	A maneira de distribuir as tarefas é adequada.					
57	Enxergo possibilidade e opor unidades de crescimento dentro da empresa.					
58	O treinamento é adequado a minha função.					
59	É fácil de se aproximar e conversar com a minha chefia.					
60	A empresa se preocupa com o bem estar de seus funcionários					
61	Os funcionários buscam a qualidade nas tarefas e nos produtos desenvolvidos.					

62	A empresa busca o bom relacionamento entre todos.					
63	Recebo orientação correta sobre como melhorar meu desempenho.					
64	Você tem ideia das técnicas para melhorar a qualidade.					
65	Os serviços/produtos da empresa são de qualidade.					

Funcionários da empresa portuária



Fonte: empresa portuária.

Imagem da empresa portuária de Cabinda



Fonte: empresa portuária.

Imagens do porto de Cabinda



Fonte: empresa portuária.

Imagem do porto



Fonte: empresa portuária.

Imagens do porto de Cabinda



Fonte: empresa portuária.

Imagem do porto de Cabinda



Fonte: empresa portuária.

Cidade de Cabinda



Fonte: empresa portuária.

Imagem do porto de Cabinda



Fonte: empresa portuária.

Aeroporto da cidade de Cabinda

